

Editorial

Børge Obel

Den store debat i øjeblikket drejer sig om Danmarks udfordringer mht. produktivitet, hvor væksten i produktiviteten er lavere end i de lande, som vi normalt sammenligner os med, og meget lavere end f.eks. i BRIK-landene. Der har været mange forslag til forklaring af Danmarks situation og lige så mange løsninger. Der er to tiltag, som på den ene eller anden måde går igen i mange af forslagene til tiltag: udflytning af produktion til lavomkostningsområder og/eller gennem innovation at skabe nye produkter eller services, som kan berettige til en højere pris og være basis for ny vækst. I dette nummer af *Ledelse & Erhvervsøkonomi* er der tre artikler, som behandler netop disse to problemstillinger på nye og utraditionelle måder.

Første artikel er af Jan Stentoft Arlbjörn, Brian Vejrum Wæhrens, John Johansen, og Torben Pedersen med titlen »Produktion i Danmark eller udflytning af produktionen. Nye roller og ledelsesmæssige udfordringer.« Her stilles der fokus på problemstillingerne omkring udflytning af produktion og service og hermed, hvad Danmark skal leve af. Artiklen stiller og besvarer spørgsmålet, hvad de ledelsesmæssige udfordringer er ved hhv. at fastholde og udflytte produktionen. En problemstilling, der er ligeså relevant i dag som i går.

Den anden artikel i dette nummer er af Tove Brink og har titlen »Ledelse af innovation og innovationsprocesser. Hvordan kan utraditionelle innovationsforløb anvendes?« Med stigende udflytning af en del af vores produktion kræver det nytænkning og innovation at skabe ny basis for generering af værdi. Artiklen afdækker, hvordan ledelsen af innovation og innovationsprocesser kan anvende utraditionelle innovationsforløb. Dette beskrives gennem en analyse af otte case-virkksomheder inden for fødevarerindustrien. Det fremhæves, at innovationsledelse kræver facilitering og organisering af usikkerhed og ledelse på kanten af eksisterende læring.

Den sidste artikel af Niels N. Grünbaum, Marc Andresen og Svend Hollensen har fokus på køb af business to business-serviceydelser – en problemstilling, som er meget relevant i forbindelse med outsourcing. Gennem en større eksplorativ undersøgelse af danske virksomheders indkøb af konsulentydelser inden for HR har forfatterne fået indblik i de faktorer, som bestemmer danske virksomheders valg af leverandører inden for konsulentydelser. Artiklen viser, at købsadfærden er langt mindre rationel end hidtil antaget. Det viser sig f.eks., at konsulentens

personlige relationer til kunderne ofte kan kompensere for mangler i konsulentens faglige viden. Dette betyder bl.a., at konsulenternes udvikling af langvarige personlige relationer til kunderne er en af de vigtigste nøglesuccesfaktorer i konsulentbranchen. Et andet vigtigt resultat af undersøgelsen er kundernes specifikke ønske om at deltage aktivt i produktionen af konsulentens serviceydelser. Om disse resultater direkte kan overføres på andre områder er ikke givet. Men principperne i den beskrevne relation mellem kunde og leverandør har sikkert bred anvendelse.

God fornøjelse!